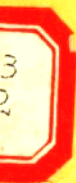


農業生產合作社 怎樣做好勞動管理



河南人民出版社



目 錄

第一章 農業社為什麼要做好

勞動管理工作……………	(1)
-------------	-------

第二章 農業社怎樣建立勞動組織

第一節 建立勞動組織的必要與 勞動組織的形式……………	(5)
第二節 編劃生產隊的方法和原則……………	(9)
第三節 生產隊下的勞動小組……………	(15)
第四節 如何加強對生產隊的領導……………	(19)
第五節 如何劃分好耕作區……………	(22)

第三章 農業社怎樣實行勞動定額管理

第一節 為什麼要實行勞動定額管理……………	(26)
第二節 實行勞動定額管理的條件和原則……………	(28)
第三節 怎樣標定勞動定額……………	(30)
第四節 怎樣按勞動定額評算出勞動日……………	(35)
第五節 怎樣保證勞動定額的實行……………	(38)

第四章 農業社如何實行包工制

第一節 實行小包工的办法與好處……………	(41)
第二節 怎樣實行季節包工與常年包工制……………	(43)

第三節	怎样实行超產獎勵制·····	(47)
-----	----------------	--------

第五章 農業社勞動日的計算

第一節	勞動日和計算勞動日的意义与原則···	(50)
第二節	計算勞動的一般方法·····	(54)
第三節	社員勞動報酬的記載程序·····	(60)
第四節	計算各种勞動日的方法·····	(68)

第六章 加强对勞動管理工作的領導

第一節	加强勞動管理过程的政治思想教育···	(74)
第二節	加强勞動作業計劃性·····	(78)
第三節	建立責任制与勞動紀律·····	(80)
第四節	必須始終反对盲目急躁和 放任自流的兩種傾向·····	(83)

第一章 農業社為什麼要做好勞動 管理工作

中國共產黨中央委員會關於發展農業生產合作社的決議中，明確的告訴我們：“增加生產量，增加社員收入，從而使農民能夠把農業生產合作社的經濟繁榮看成是不斷增進自己物質與文化的幸福的主要源泉，這是办好農業生產合作社的根本標誌。”而農業社要想搞好生產，達到增加生產、增加社員收入的目的，除了要逐步地進行農業基本建設、改進耕作技術、發展多種經濟和加強生產計劃性、加強對社員的政治思想教育等措施外，還有一項最基本的辦法就是做好勞動管理工作。加強勞動管理工作，就是要建立好勞動組織，做好勞動日的計算，做好勞動的作業計劃，建立和貫徹一些必要可行的專職專責制度等。為什麼要增加生產就要搞好勞動管理呢？這是因為：農業社是勞動農民的集體經濟組織，是農民在共產黨和人民政府的領導和幫助下，按照自願和互利的原則組織起來的，它和個體農民有着根本的不同。在個體經營的時候，因為經營規模小，生產內容簡單，每個農民都能按照各自的需要來主動的很好的安排自己的生產，而且，個體經營的方式又很落後，他們可以隨意決定自己田地的作物種植時間和勞動時間，想幹啥就幹啥，不想幹就不幹，所以個體經營的生產是容易

安排的；而農業社的特點是統一經營，它是將一家一戶的分散的個體經營單位聯合成幾十戶甚至數百戶的巨大組織了，它有幾十或幾百的人力和畜力，經營着幾百畝或幾千畝的土地，使用着幾百件的農具和新式農具，它還要以社會主義生產的方法和按照國家計劃，進行勞動生產，因而，組織了農業社還是採取個體經營的管理方法就大大不行了。農業社的一切行動，都必須有統一的合理的組織和計劃，必須有科學的管理方法，才能建立起良好的生產秩序，發揮農業社合作經營的優越性，發揮社內的人力物力和一切潛勢力，從而達到增加生產、增加社員收入的目的。過去各地不是都有這種明顯的事實嗎？有些農業社的幹部，因為沒有及時看到組織農業社以後這個新特點，仍然採用過去個體經營時候的經營方法，或仍沿用着領導互助組的方法來領導農業社，因而，就發生了很多混亂現象：社內那麼多人，就全靠社主任一人來指掌，每天總是天一亮，社員們就拥上來，這個找社長要活幹，那個找社長分配生產任務，這個問：“社長！我今天幹啥活？”那個說：“我到哪塊地裏去？”弄得社長暈頭漲腦，很難應付，好容易一個一個的分配好了，還有很多人有意見，不是那個說不合適，就是這個說不得勁，結果從打清早起來就吵吵，到太陽老高了，活兒還是沒有分派清，趕到上地的時候，天已經快半前晌了，哪一天也得耽誤半天功夫。評工分，就更混亂啦！不是你少啦，便是他多啦，差不多哪一回都嚷嚷到小半夜。這還不算，因為做活沒有建立責任制，沒有計劃，有時候一件農活兩個人做就可以了，可是派了四、

五个人去做，还不到停工的時候，活兒就幹完了，便又來找社長要活兒幹；在地裏做活也是“磨洋工”、“草上飛”、“熬日頭”；即使勉強幹完也是做的挺粗糙，做過去就算完，誰也不問好歹，這個說：“我八分的工，就幹它八分工的活”。那個說：“幹的好壞輪到我頭上有多少！”有的甚至在地裏睡覺，向社裏假報工分。社主任可就更忙亂啦！每天天不明就起來喊人下地，白天得忙着處理社裏的問題，晚上還要參加評工計分，有的忙得連飯都吃不上，覺也睡不着，甚至使的頭痛眼痛，結果啥也沒办好。有些社員把以上這些混亂情形編成了快板來唱，說：“農業社亂烘烘，臨時亂點兵，幹活一窩蜂，開會到半夜，評分吵不清，輕活搶着幹，重活沒人爭，工分頂的真，做活磨洋工！”就這樣，把社內的許多勞動力都耽誤了，生產沒搞好，還影響了社員的辦社熱情，有很多社員看到社裏這種情形，就大失所望了，甚至還有個別社員為這問題，耽心自己家減少收入而提出退社。以上這些混亂情況的發生，主要的是因為沒有根據農業社的特點來加強勞動管理的緣故。與以上情形相反的，有些農業社因為一開始便看到了這個特點，根據這個特點及時的逐步的加強與改進了勞動管理，就避免了這種混亂現象的發生，大大的推動了生產運動，保證了生產計劃的完成，從而也鞏固和不斷提高了農業社。同時，作好勞動管理還可以發揮每個社員勞動的積極性和創造性，發揮統一使用勞動力的無窮的潛力，刺激每個社員參加集體生產的熱情，鍛鍊社員集體勞動的思想和習慣，更大、更快的提高生產效率，為農業社

的進一步提高和生產的發展打下堅實可靠的基礎。由此可見，只重視其他工作，而忽視加強勞動管理的思想是錯誤的。有以上錯誤思想的人，應該從上邊的事實中汲取教訓，加強勞動管理的領導。每個農業社從建社的開始，都應及時的不斷的加強和作好勞動管理工作。

第二章 農業社怎樣建立勞動組織

第一節 建立勞動組織的必要與

勞動組織的形式

生產隊是農業生產合作社組織勞動的基本形式

農業生產合作社組織勞動的基本形式是生產隊（也叫耕作隊、工作隊），生產隊是農業社進行生產的基本單位。為什麼這樣說呢？這是因為生產隊這種組織形式，很符合農業社的特點。我們知道，農業社是一個集體的生產組織，在一個包括很多勞動力的單位裏進行生產，就必須有周密的計劃和組織，否則便會發生很大混亂；而建立生產隊就是組織和計劃使用勞動力的最好辦法。因為組織了生產隊，把每個勞動力都編進一個生產單位裏，固定起來，就便於社內統一計劃和領導了，也便於「因材施教」使用勞動力，發揮每個勞力的積極性和創造性，便於實行生產上的責任制。而且，生產隊這種形式也很符合廣大農民羣眾的思想習慣和經驗水平，有許多社幹和社員在互助組生產的時候，也都養成了分隊分組的習慣，也有了分隊分組的初步經驗，因而現在實行起來，不很作難，絕大多數社幹、社員都能接受，便於推廣使用。蘇聯和我國過去、現在所組織的集體農莊和農業社，也都是採用的這種

形式，無數的經驗證明，它確實是農業社組織勞動的好辦法。每個農業社一開始建立，都應根據社裏的實際情況來建立生產隊，把所有的勞動力都組織起來。當然，在建立生產隊的時候，也要看各個社的實際條件，如果社的規模過小（如在二十個勞動力以下），不宜於組織生產隊，也不應過分強調組織生產隊，也可按照勞動力的多少、強弱和領導骨幹條件，編劃成若干勞動小組。

要先實行臨時性的生產隊

生產隊有三種組織形式，一種是臨時性的生產隊；一種是季節性的生產隊；還有一種是常年固定的生產隊。這三種形式，農業社都可以根據本社情況，加以採用。那麼運用那種生產隊好呢？這要根據各個社的經營範圍、人數多少、領導經驗等條件來決定；各種生產隊都各有自己的長處和短處。不過，一般講來，剛建起來的新社和有些小社，因領導經驗不足，自然條件限制，可先實行臨時性的生產隊，然後再逐步的實行季節性生產隊和常年生產隊。什麼是臨時性的生產隊呢？就是平常時期不組織生產隊，等社內農活到來，需要編生產隊的時候，就根據農活需要，把社員編劃成臨時性的生產隊，各生產隊根據社內統一計劃進行分工，按照社內所規定的時間、質量標準，完成一定的生產任務。這種生產隊，因為人員沒長期固定，又往往是按照生產活動的需要劃分的，因而，在社員勞動上很容易發生不負責任的現象，不能提高社員勞動積極性，在勞動日的計算上也很容易發生不互利的問題，所以它的好

处沒有固定性的生產隊的好處大。但是，這種生產隊因為是臨時性的，編劃的方法又簡單易行，它很容易為廣大社員羣眾所接受，很符合社剛建起來領導幹部缺乏組織勞動經驗、社員缺乏集體勞動習慣的特點，因而，我們對這種生產隊不能輕視，尤其是剛建起的新社，和十幾戶以下的小社，要首先推行這種生產隊，不要“好高騖遠”，待初步取得勞動管理的經驗後，再逐步改進。

比較固定性的季節生產隊

季節生產隊的組織辦法，是按照社內勞動力的多少、強弱、社員技術高低，以及牲畜、農具等情況，進行適當的搭配，根據各個生產季節的生產需要，在每個生產季節到來之前，編劃成若干的季節生產隊，進行季節生產。各生產隊在社內統一計劃安排下，每隊負責一個季節中的某一個地段的生產任務或是負責某一項生產作業，如在春季裏，為把春耕生產搞好，農業社就應根據社內勞力情況，按農活種類（如春耕、鋤麥、澆地、拔草等）劃分成幾個生產隊，分工負責春耕、鋤麥、澆地、拔草等工作。各生產隊的隊員和隊長，除非是在完成季節生產任務後，一般在本季節裏不能變更。這種生產隊，因為人員還無長期固定，每隊所負責的生產任務也沒有常年固定下來，雖然還容易發生無人負責的現象，但是，這比起臨時性的生產隊已前進了一步，實行這種生產隊，也就初步的實行了生產責任制，組織的方法也較容易，加上當前農業社還正在不斷的壯大中，因而，不論新社和老社，普遍能採用這種生

產隊，同時，實行這種形式的生產隊還能逐步的積累經驗，為實行常年固定生產隊打下良好的基礎。

常年固定性的生產隊

什麼是常年固定性的生產隊呢？它與季節性生產隊的組織辦法大體相同，所不同的是這種生產隊一旦編好之後，就常年固定下來，隊長隊員除特殊情況外，一般是常年不能變更，耕畜、農具也都分配到生產隊裏去，實行常年負責制，每個常年固定生產隊負責一個耕作區的生產工作，這種生產隊的組織方法和內容也較前兩種生產隊嚴密和複雜。實行常年固定生產隊的好處很大，第一，因為生產隊所負責的土地、生產任務和使用的耕畜農具是常年固定不變的，可以加強社員對生產的責任心，樹立長期打算的思想，可以克服無人負責的現象。因為每個社員都知道在自己隊內的這塊土地上生產勞動，不是一時或一個季節的，而是一年或幾年的事情。第二，生產隊長期固定不動，可以使一個生產隊的社員，長時期在一塊勞動，相互間容易了解，也能進一步摸清土地的性能，這對增進社員之間的團結友愛、對搞好生產都有很大好處。第三，實行這種常年固定生產隊，便利按隊分配一定的生產任務，使各隊從春耕生產開始，直到秋收以至第二年的生產準備，進行連續性的生產作業；便於實行規劃；便於實行常年包工制和常年包工超產獎勵制。由於常年固定生產隊有以上這麼多好處，所以它就成為所有社建立生產隊的方向。因而，農業社只要具備條件都應實行這種生產隊，不夠條件

的也要積極的為實行這種生產隊而努力。可是，這種生產隊的組織形式在今天對我們說來，還是一件新的沒有經驗的事情。在實行時，必須慎重，不能不看條件，必須在農業社有一定規模（一般要在五、六十個勞動力以上）、社幹有一定組織勞動的經驗和社員自願採用等情況下，可以逐步的採用。在一個鄉來說，實行時也要首先經過重點試驗，待創造出一定經驗後再予以推廣。除此以外，根據過去經驗，在採用常年固定性生產隊的社裏，為了生產需要，還可以組織臨時性的生產隊（主要是指較大的社），來滿足常年生產的需要；如在遇到自然災害襲擊的時候，就要從各個常年生產隊的隊員中抽出人來組織突擊隊，進行消滅災害的工作；這種臨時性的生產隊，不是代替常年固定生產隊，而是來彌補常年生產隊的不足，這樣才能保證常年生產隊的不斷鞏固和提高。

第二節 編劃生產隊的方法和原則

要適當搭配各隊的勞動力、技術員和領導骨幹

正確的選擇了生產隊的形式，確定了實行那種生產隊以後，還需要研究考慮如何把生產隊編好。這樣，才能發揮生產隊的作用。否則，便會使生產隊成為一個空架子，不僅不能起推動生產的作用，反而會損害生產和社員之間的團結。因而就必須想辦法把生產隊編好。如何才能把生產隊編好呢？按照各地經驗，要想把隊編好，必須照着以

下這幾個原則和方法來辦。首先，在編隊時，要適當搭配好各生產隊的勞動力、技術人員和領導骨幹。就是說，各隊的勞動力的多少、強弱都要相差不多，不能這個隊的勞動力多，那個隊的勞動力少，也不能使這個隊的勞動力強，那個隊的勞動力弱；技術員也要搭配開，譬如全社有九個技術員，有三個生產隊，那最好每隊就平均三個，不能把所有技術員都集中在一個隊裏去，不要弄成這個隊的技術員剩餘，那個隊的技術員不夠使。同時，在配備技術員的時候，還要根據技術員本人的專長和各隊的作業性質，作到誰幹啥幹的好就讓誰幹啥，儘量專才專用。譬如第一隊種小麥多，某個技術員對管理小麥有特殊研究和經驗，就把他分配到第一隊裏去，這樣既能推動生產，又能發揮技術專長，兩全其美。這裏所說的技術員，不專指已經受到訓練的技術員，而且也包括沒有受過訓的技術人材，如耨把、飼養員、浸種拌種能手、有經驗的老農等。對領導骨幹，如黨員、團員、幹部、積極分子等，也要搭配的均勻，因為這些人是隊裏的領導骨幹，離開他們就不能把生產隊搞好，像計劃、安排、檢查、研究、競賽等這些工作都要依靠這些骨幹來幹，同時，隊與隊的生產任務都基本上相等，都得按計劃完成社裏所分配的生產任務，如果骨幹要不搭配開，使有的隊骨幹太強，有的隊骨幹太弱，形不成領導核心，不能完成生產任務，這不是成問題了嗎？過去曾有些社在編隊時，沒有注意到以上這些問題，就常常發生生產不平衡和背工現象，有的勞力又多又強，領導骨幹也強的生產隊，早把生產任務完成了，勞動力少、

弱，領導弱的隊才剛剛開始；勞動力多、強的隊勞動力剩餘了，勞動力少、弱的隊勞力不夠用，使生產遭受了很大的損失；甚至有些隊因缺少領導骨幹，使生產隊处在渙散狀態。這些都是應該注意的。

要照顧到社員生活、生產的方便和人事關係

在編隊時，還要儘量照顧到社員生活、生產的方便和社員之間的團結問題，如果在這方面處理不好，往往會發生很多問題，影響生產，影響團結。對這些問題究竟應怎樣解決呢？第一，在編隊時，要照顧到社員的居住條件。一個生產隊的隊員要以居住得比較集中為適宜，就是說，要將居住較近的社員編在一隊，這樣可以便於隊長領導，生產、開會時也便於集中，以免來回跑路背工；當然，這也不是死的，如果有些社社員居住分散，或因社員之間人事關係不好，一個生產隊也可以包括幾個小村。不過，應儘量做到集中為好。第二，在有利生產、有利團結的原則下，也要照顧到社員之間感情的好壞，以及過去的互助關係。有些社員以往在一塊長期做活，不僅人事對勁，而且生產也合手，這就儘量要把他們編到一個隊裏去，這樣對搞好生產、搞好社員之間的團結是有很大作用的。有些社員過去就不團結或脾氣不對，建社後又沒很好解決，就要注意把他們編開，即分別編到各隊裏去。過去曾有些社，因為把原來不團結的社員編到一塊，在生產、開會時常常發生爭吵、鬧彆扭，這是不妥當的。第三，一家人是編在一塊好呢？還是分開好呢？根據各地已有經驗，一般應

該以戶為單位編隊，以人為單位編組較好。這樣不僅符合羣眾舊有習慣，吃飯、下地、回家、開會時間也一致，送飯和互相照顧也方便，同時，在小組內評工計分和開檢討會時，也可避免發生愛情面、展不開批評的現象。魯山縣某鄉有個社在編隊時，因為沒有這樣辦，把一家人的三個勞動力，編到三個隊裏去，家裏每天送飯得送三回或找三個人送，弄的父子三個每天只能見一次面，羣眾不願意，生活也不方便，後來社幹看到這樣辦不行，就又改變成“以戶為單位編隊，以人為單位編組”的方法，這樣算把問題解決了。除此之外，社員如還有其他要求，只要是符合有利生產，有利團結的，都應盡力辦到。

婦女應和男子混合編隊

在編劃生產隊時，婦女應怎樣編隊呢？是婦女自己單獨編隊好？還是和男子混合編隊好？在當前的條件下，婦女一般和男子混合編隊好。在編隊的方法上可以採取兩種，一種是男女混合編隊，也混合編組；另一種是男女混合編隊，分開編組，即在同一個隊裏，男子和男子編組，女子和女子編組。這兩種方法當前都可以用。在使用勞動力的方法上，一般是男女分工分業，在一起共同勞動，如鋤玉米時，男子鋤苗，婦女剔苗；耕種時，男人掌犁，婦女在後邊下種。生產隊裏，如果有專門適合婦女幹的活，也可以專派婦女小組去做，或根據農活需要，把婦女臨時組織成小組，單獨的進行生產。總之，該分工的就分工，該合作的就合作。這樣辦，不僅可以滿足各項生產作業的需

要，可以提高生產效率，而且也發揮了婦女的特長，婦女也能跟男社員學習到農業技術，提高生產本領；同時，又照顧了婦女的身體條件，既有利婦女，也有利於生產。因而當前在一般社裏都應採取男女混合編隊的方法。

生產隊的規模及牲口、農具是否歸隊等問題

在編劃生產隊時候，除了切实作好以上談的幾點以外，還有其他不少問題需要解決，譬如生產隊大了好還是小了好呢？牲口、農具咋辦呢？有些不是長期在隊裏生產的社員咋辦？副業生產是編到各隊呢？還是由社統一經營？這些問題如有一個解決不好，便會發生問題。現在就這幾個問題再分別談一談。

（一）生產隊多大才算合適呢？根據已有經驗，一個生產隊一般宜在二十個勞動力左右。因為當前社都是剛建起來不久，社內對勞動管理的經驗缺乏，一般生產隊隊長的領導能力又較弱，要是生產隊太大了，就給管理上增加了困難，隊長也難領導好；可是，也不能太小了，太小了，就不能湊成一個生產班子，也會影響生產勞動。那麼幾百戶的大社怎麼辦呢？是不是要把生產隊的人數擴大呢？不，大社也不應把生產隊隨便擴大，而應根據社裏勞動力的多少，多編幾個生產隊，或者考慮如果真有必要擴大，也應稍微擴大一點，不能擴得太大，因為生產隊小些好管理。魯山縣馬樓鄉蘇殿選社，一九五四年冬季社擴大了，也把生產隊擴大了，全社七個生產隊，平均每個隊的勞力都在七、八十個以上，當時看着這樣隊的數量少，

好領導，但後來因領導缺乏經驗，生產隊長也較弱，發生了嚴重的背工、窩工現象，每天誰做啥隊長都不知道，做活是亂吵吵，一九五五年春天有幾天，全社就窩有一百多個勞動力沒出工，有些隊長感覺幹不下來要求辭職，都說：

“現在這個隊長，比過去的社主任工作還難辦！”相反的，該社的第七生產隊（菜蔬生產隊），因為勞力少，每天搞的都是順順利利的。這確實是一項重要的教訓。還有些大社，為了不擴大隊的組織，而在生產隊的下邊又分好幾個生產小隊，小隊下面又分成小組，這樣劃分，層次太多，也不合適，因為層次多了，管理委員會不好管理，大隊和小隊都負什麼責任也不容易分清楚。

（二）社內的牲口、農具，也要根據各個生產隊生產的需要，編劃到生產隊裏去，長期固定下來。這樣，不僅可以使各個生產隊進行獨立的生產，便於隊內生產活動，同時，也能使社員對牲口的喂養、農具的使用更加愛惜和關心。如魯山縣五里鄉五星社，原來牲口、農具沒固定到隊，社員們對牲口只管使不管喂，甚至為了多掙工分而打牲口，使用農具時只怕找不到好的，而使了就東丟西扔，雨淋日晒也沒人管，農具經常丟失；而牲口、農具固定到隊後，就完全變樣了，有人使有人管，把牲口、農具當成和自己家的一樣看待。

（三）編入生產隊的社員，必須是能長期在隊勞動的社員，除特殊情況外，隊內的幹部和隊員，一般都要長期固定下來，不要隨便調動。這樣，才便於在生產上實行常年負責制，便於社內實行生產計劃和統計。過去曾有些